



TITLE:

企業再生と管理会計--ビジネスエコシステムから見た経験的研究--(Digest_要約)

AUTHOR(S):

吉川, 晃史

CITATION:

吉川, 晃史. 企業再生と管理会計--ビジネスエコシステムから見た経験的研究--. 京都大学, 2014, 博士(経済学)

ISSUE DATE:

2014-09-24

URL:

<https://doi.org/10.14989/doctor.k18535>

RIGHT:

学位規則第9条第2項により要約公開; 許諾条件により本文は2018-08-03に公開

学位申請論文の要約

『企業再生と管理会計-ビジネス・エコシステムからみた経験的研究-』

吉川 晃史

本論文は、企業再生を信頼の再構築プロセスととらえ、企業再生プロセスにおける管理会計の役割を、ビジネス・エコシステムの観点から検討するものである。

低成長下のもと、大きな経済成長が見込まれない今後の日本経済において、健全な競争条件のもとで企業再生を実施することにより倒産件数を減少させ、中小企業の自力による存続をいかに行うかが喫緊の課題となっている。

企業再生で策定される実現可能性の高い抜本的な経営再建計画や合理的かつ実現可能性の高い経営改善計画は、会計計画と事業計画からなる戦略計画にほかならない。中小企業再生支援協議会による調査により、再生企業の過半数において管理会計手法が導入されていることが明らかとなったが、その実態についてはこれまで詳らかにされていない。

そこで、本研究では T 銀行を中心とする中小企業の再生現場に焦点を当てて、エスノグラフィックな定性的研究を行った。

第 4 章では、まず T 銀行における企業再生プロセスを明らかにする。次に、信頼関係が一度喪失してしまった設定から、再生計画の策定場面における経営者との面談を通じてどのように信頼関係が再構築されるのかについて述べ、企業再生を信頼関係の再構築プロセスと位置づける。

第 5 章では、平均的な経営者意識の期待できない再生企業の経営者に対して、再生計画の策定プロセスを通じていかに意識改革が行われるのかを検討する。中小企業と金融機関の相互作用に着目して、会計計画の確認を通じた経営者の誤解の解消により、経営者の将来願望が現実的な方向へ誘導される事例、営業活動の確認を通じた実行意欲を喚起する事例、経営者意識の十分性が確認される事例を述べる。

第 6 章では、金融機関、会計専門家を交えた再生計画の修正を通じて、全社的活動を通じた MCS の変革プロセス事例について述べる。企業再生に陥るような経営者の意識は夢想的である場合が多く、第 1 次再生計画は経験的に成功しない可能性が高い。そこで、金融機関としては、全社的に巻き込んで策定され、より具体的で実行可能な計画を求めており、月次でモニタリングできる体制の構築を期待する。また、金融機関と企業との関係では十分な経営改善が図れない場合があるため、会計専門家がコンサルタントとして再生計画の策定を支援する。金融機関、会計専門家と企業が、企業再生計画の策定においてどのように相互作用を果たすのかについて述べる。

第 7 章では、事業別、顧客別、製品別といったセグメント別計算が行われていない企業

に対して、その計算技法が導入されることによって、組織にもたらす影響を検討する。経営者の試行錯誤により導入され、セグメント別計算をはじめとする管理会計手法の導入を通じて、適切な意思決定の実施と、経営者の学習プロセスが行われた事例をとりあげる。また、セグメント別損益計算が企業内だけでなく、金融機関や保証協会における意思決定を進めることを明らかにする。

上記の詳細なフィールドワークから本研究の貢献は以下の 2 点にある。

第 1 に、研究方法上の特徴から得られる貢献として、実態調査が容易でない金融機関と企業間のコミュニケーションが行われる企業再生の現場に立ち会い、再生計画の策定に関する詳細なフィールドデータを入手した。その分析の結果、組織の危機への対応を詳細に理解し、企業再生プロセスを信頼の再構築プロセスとして位置づけた。

企業再生は組織間の連携によって行われるため、ネットワーク間における信頼関係が非常に重要になる。企業再生プロセスは、信頼関係の再構築をめざした経営計画の策定である。短期的には、計画策定プロセスにおいて、経営者の意識改革を行い、全社的な活動に結びつけ、潜在的な能力をいかに顕在化するのが非常に重要であった。それは、単独の企業だけで成し遂げられるわけではなく、金融機関、会計専門家も関与する相互作用プロセスのものと行われた。長期的な観点からすれば、経営者が会計プロセスを通じて、経営に関する学習を行い、経営能力を高めて、顕在的な能力をいかに持続させるかが非常に重要となってくる。

第 2 に、企業再生を一企業内部における MCS の変化だけでなく、金融機関および外部の会計専門家と企業間の相互作用を通じたビジネス・エコシステムから捉えることにより、それぞれの MCS の動的な変化プロセスを捉えうることを明らかにしたことである。つまり、MCS を一企業で完結するものとしてではなく、組織間の連携もふまえた、ビジネス・エコシステムとして統治メカニズムを捉えることにより、中小企業とそれを支援する地域金融機関、会計専門家の相互作用を理解して、MCS の変化の動的な理解につとめた。その結果として、現実の世界をいかに規範的な世界に近づけるための取り組みが行われているのかについて理解を深めた。

具体的には、必要な信頼関係、経営者意識、許容される再生計画のレベル、セグメント別会計といった、企業再生における重要な要素について、金融機関の期待するレベルに達成するようにビジネス・エコシステムの相互作用が行われ、各プレイヤーが Win-Win の関係をめざしていることを明らかにした。つまり、企業は組織変革を行うことをめざし、金融機関は融資の継続をめざし、会計専門家はコンサルタントとしての業務の実施を目指し、それぞれの目的達成に向けての取り組みが行われていることを明らかにした。